

Penetapan Kompensasi Pada Karyawan Associate Bagian Human Capital Organization Productivity Cost Control And Partner Management di PT United Tractors Jakarta

Marsella Audyna Pratami¹, Hanif Aulawi^{1,*}

¹ Program Studi Manajemen Administrasi Akademi Sekretari dan Manajemen Bina Insani; Jl. Siliwangi No 6 Rawa Panjang Bekasi Timur 17114 Indonesia. Telp. (021) 824 36 886 / (021) 824 36 996. Fax. (021) 824 009 24; e-mail: maresellaap19@gmail.com, hanifaulawi.binainsani@gmail.com

* Korespondensi: e-mail: hanifaulawi.binainsani@gmail.com

Diterima: 7 Februari 2017; Review: 14 Februari 2017; Disetujui: 21 Februari 2017

Cara citasi: Pratami MA, Aulawi H. Penetapan Kompensasi Pada Karyawan Associate Bagian Human Capital Organization Productivity Cost Control And Partner Management di PT United tractors Jakarta. Jurnal Mahasiswa Bina Insani. 1(2): 235 – 250.

Abstrak: Kompensasi merupakan aspek utama yang harus diperhatikan bagi suatu perusahaan. Kompensasi merupakan hak karyawan yang wajib diberikan oleh perusahaan setiap bulannya. Oleh karena itu penting bagi suatu perusahaan untuk menetapkan kompensasi yang akan diberikan kepada karyawan. Kompensasi dapat mempengaruhi produktivitas dan kinerja karyawan sehingga secara langsung dapat mempengaruhi tujuan perusahaan. Kompensasi terdiri dari dua aspek yaitu, kompensasi financial dan kompensasi non-financial. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana prosedur penetapan kompensasi di PT United Tractors dan bentuk kompensasi apa saja yang didapatkan karyawan di PT United Tractors. Penelitian ini dilakukan di PT United Tractors Jakarta Timur pada bulan Oktober sampai dengan November 2016 metode yang digunakan adalah analisis kualitatif dengan membandingkan teori mengenai kompensasi dengan keadaan lapangan mengenai kompensasi yang ada di perusahaan. Kompensasi diberikan secara adil dan layak kepada karyawan, hal ini bertujuan agar tidak terjadi kesenjangan antara karyawan dan perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa prosedur penetapan kompensasi pertama dimulai dengan survey, kedua evaluasi pekerjaan, ketiga memberi harga setiap tingkatan pembayaran, keempat memperbaiki taraf pembayaran, dan kelima mengelompokkan pekerjaan serupa ke dalam tingkatan. Adapun bentuk kompensasi yang didapatkan karyawan berupa, pertama gaji dan upah, kedua benefit dan pelayanan.

Kata kunci: Kompensasi, Human Capital, United Tractors.

Abstract: Compensation is a major aspect that must be considered for a company. Compensation is a right of employees that must be given by the company each month. It is therefore important for a company to set the compensation to be given to employees. Compensation can affect the productivity and performance of employees so that can directly affect the company's objectives. Compensation consists of two aspects, namely, compensation for financial and non-financial compensation. This study aims to find out how the procedure of compensation in PT United Tractors and any form of compensation earned in PT United Tractors. Study employees was conducted at PT United Tractors East Jakarta in October until November 2016 the method used is qualitative analysis by comparing theories about compensation with the state of the field about the compensation available in the company. Compensation is given fair and reasonable to the employees, it aims to prevent the gap between employees and perusahaan. Hasil research shows that the first compensation determination procedure begins with the survey, the evaluation work, the third to give the price of every level of payments, the fourth improve the level of payments, and The fifth grouping similar work into levels. The form of compensation that is obtained in the form of employees, salaries and wages first, both benefits and services.

Keywords: Compensation, Human Capital, United Tractors.

1. Pendahuluan

Manajemen sumber daya merupakan salah satu ilmu manajemen yang mengatur mengenai segala macam sumber daya baik sumber daya alam maupun sumber daya manusia. Bagian manajemen sumber daya manusia memegang peran penting bagi suatu perusahaan karena bagian ini mengatur semua komponen karyawan yang ada di perusahaan. Karyawan merupakan aset perusahaan yang utama karena tanpa adanya karyawan perusahaan tersebut tidak akan mungkin beroperasi dan berjalan dengan baik. Berbicara mengenai karyawan sebagai aset perusahaan, sebuah perusahaan sebagai pemberi kerja harus memperhatikan karyawannya sebagai balas jasa atas pekerjaan dan kewajiban karyawan. Karyawan sebagai tenaga kerja memiliki potensi yang besar dalam menjalankan aktivitas perusahaan oleh karena itu salah satu hal yang harus

diperhatikan oleh perusahaan adalah kesejahteraan karyawan.

Salah satu komponen yang ada dalam manajemen sumber daya manusia adalah kompensasi. Kompensasi merupakan hak dari setiap karyawan untuk mendapatkan upah dari hasil pekerjaan mereka. Manajemen sumber daya manusia ini yang mengatur dan mengelola kompensasi yang harus diberikan kepada karyawan. Penetapan kompensasi ditetapkan dengan jumlah yang berbeda. Penetapan kompensasi umumnya dapat dilihat dari jabatan atau golongan, upah minimum region (UMR), *reward*, insentif, bonus, tunjangan dan lain sebagainya yang diberikan perusahaan kepada karyawan. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Fauzi (2014 : 178) menunjukkan bahwa kompensasi terdiri dari dua aspek yaitu kompensasi *financial* dan kompensasi *non-financial*. Kompensasi financial meliputi gaji,

tunjangan kesehatan, uang lembur, tunjangan transportasi, dan THR. Sedangkan kompensasi *non-financial* meliputi kebijakan perusahaan, pekerjaan yang diberikan atasan, kerjasama, dan kinerja. Hal diberikan kepada karyawan bertujuan untuk menimbulkan semangat baru dan memotivasi karyawan dalam melakukan pekerjaan setiap harinya dengan baik dan lebih giat.

Penetapan kompensasi ini adalah suatu elemen yang penting karena kompensasi adalah hal yang utama dalam menunjang kelangsungan hidup. Setiap karyawan pasti memiliki keluarga yang harus ia nafkahi sehingga karyawan tersebut bekerja dan hasil dari pekerjaannya adalah mendapatkan upah yang layak dari perusahaan. Oleh karena itu, dalam menetapkan kompensasi perusahaan harus mempertimbangkannya dengan baik dan upah tersebut dapat diberikan

secara adil dan layak kepada karyawan. Hal ini yang mendorong untuk melakukan penelitian yang berjudul “Penetapan Kompensasi Pada Karyawan Associate Bagian Human Capital Organization Productivity Cost Control and Partner Management di PT United Tractors Jakarta”

Berdasarkan latar belakang masalah maka masalah yang akan dibahas adalah bagaimana prosedur penetapan kompensasi pada karyawan associate bagian corporate *human capital organization productivity cost control & partner management* di PT United Tractors Jakarta?

Berdasarkan rumusan masalah maka tujuan penelitian adalah untuk mengetahui prosedur penetapan kompensasi pada karyawan associate bagian corporate *human capital organization productivity cost control & partner management* di PT United Tractors Jakarta.

2. Metode Penelitian

Jenis data yang digunakan adalah:

a. Data Primer

Data primer aktif berupa hasil wawancara tentang prosedur penetapan kompensasi dengan Luisa sebagai staff associate bagian *reward & performace department*. Data ini berupa pemaparan mengenai prosedur penetapan kompensasi. Sedangkan, data primer pasif merupakan data hasil observasi mengenai prosedur penetapan kompensasi di bagian *reward & performace dapartment*. Data ini terdiri dari mengamati dokumen apa yang diperlukan karyawan ketika ingin mereimbursement yang nantinya akan berpengaruh ke kompensasi yang didapat karyawan.

b. Data Sekunder

Data sekunder internal berupa struktur organisasi, *job description*, *annual report* yang di berikan oleh

department head di bagian *human capital management & corporate university* dan data sekunder eksternal berupa informasi tambahan mengenai bisnis perusahaan tersebut yang dikutip dari *website*.

Penulis menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut: Observasi mendapatkan data dengan mengamati secara langsung kegiatan prosedur penetapan kompensasi pada bagian *reward & performace department* yang dilakukan oleh perusahaan sehingga, penulis dapat memperoleh data tersebut. Wawancara melakukan tatap muka dengan Luisa sebagai *staff associate* bagian *reward & performace department* dengan mengajukan beberapa pertanyaan yang dijawab secara langsung oleh narasumber tersebut. Studi Pustaka dengan melengkapi informasi dari beberapa jurnal, dan buku literatur yang berkaitan dengan judul tersebut

sehingga hal tersebut dapat menjadi bahan referensi untuk menyelesaikan tugas akhir.

Teknik analisis data dengan metode deskriptif karena data yang didapat berupa data kualitatif yang tidak perlu diolah lebih lanjut.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1 Prosedur Penetapan Kompensasi

Tabel 1. Perbandingan antara teori dan praktik lapangan Prosedur Penetapan Kompensasi

| Prosedur Penetapan Kompensasi | |
|---|---|
| TEORI | PRAKTIK |
| A. Survey. | A. Survey. |
| B. Evaluasi pekerjaan. | B. Evaluasi pekerjaan dan pengolahan data (mengelompokkan pekerjaan serupa ke dalam tingkatan pembayaran). |
| C. Mengelompokkan pekerjaan serupa ke dalam tingkatan pembayaran. | C. Finalisasi surat keputusan. |
| D. Memberi harga setiap tingkatan pembayaran. | D. Komunikasi kepada pengusaha kepada pengurus serikat pekerja (dalam rangka memperbaiki taraf pembayaran). |
| E. Memperbaiki taraf pembayaran. | E. Sosialisasikan kepada karyawan (sama seperti poin D). |

Sumber : Hasil Penelitian (2016)

Menurut konsep yang ada pada buku Dessler bahwa prosedur dalam menetapkan kompensasi itu ada lima tahap, yaitu: survey, evaluasi pekerjaan, mengelompokkan pekerjaan serupa ke dalam tingkatan pembayaran, memberi harga setiap tingkatan pembayaran, dan memperbaiki kisaran pembayaran.

Menurut konsep yang dimuat dalam buku, yang pertama adalah, survey. Survey dapat dilakukan dengan tiga langkah. Pertama, pengusaha dapat memberi harga pada pekerjaan-pekerjaan yang menjadi tolok ukur (*benchmark*). Kedua, biasanya pengusaha memberi harga 20% atau lebih atas posisi mereka. Ketiga, survey

juga dilakukan dengan cara mengumpulkan data mengenai tunjangan karyawan.

Pada United Tractors, perusahaan tersebut melakukan survey dengan membagi dua kelompok. Kelompok pengusaha dan kelompok serikat pekerja. Pengusaha melakukan survey ke perusahaan lain yang sejenis. Dalam hal ini pengusaha melihat dari pekerjaan yang menjadi tolok ukur diperusahaan lain sehingga dapat menjadi pertimbangan hal tersebut di perusahaan United Tractors. Pengusaha dapat memberikan nilai atas pekerjaan tersebut. Pengusaha juga melihat dari segi tunjangan. Tunjangan apa saja yang diberikan oleh perusahaan tersebut kepada karyawannya sehingga hal ini dapat menjadi patokan untuk United Tractors dalam menetapkan tunjangan karyawan. Sedangkan serikat pekerja melakukan studi internal mengenai hal-

hal yang berkaitan dengan kompensasi tersebut.

Dapat disimpulkan berdasarkan teori dan data yang diperoleh dilapangan memiliki kesamaan bahwa dalam menetapkan kompensasi langkah pertama yang harus dilakukan adalah melakukan survey. Survey ini dapat dilakukan oleh pengusaha atau melalui pihak ketiga yaitu konsultan. Dalam melakukan survey United Tractors tetap memperhatikan upah minimum provinsi Jakarta Timur. Dalam hal ini United Tractors tidak menggunakan jasa konsultan, tetapi bekerjasama dengan serikat pekerja dalam melakukan penetapan kompensasi.

Langkah yang kedua adalah, Evaluasi pekerjaan. Menurut teori Dessler yang ada evaluasi pekerjaan adalah sebuah perbandingan sistematis yang dilakukan untuk menentukan nilai dari sebuah pekerjaan relatif terhadap pekerjaan lainnya. Evaluasi pekerjaan

ini memiliki beberapa metode. Metode yang ada dalam teori adalah klasifikasi pekerjaan, metode poin, dan perbandingan faktor.

Pada United Tractors dalam menetapkan gaji, pengusaha dan serikat pekerja dilihat dari pekerjaannya. United Tractors menggunakan metode klasifikasi pekerjaan. Pengusaha United Tractors ketika melakukan survey melihat ke perusahaan lain yang sejenis dengan mempertimbangkan tiga aspek untuk suatu pekerjaan. Yang pertama job, job ini melihat dari segi kualifikasi yang nantinya akan menghasilkan *output* sebuah penempatan posisi di perusahaan yang tentunya hal tersebut akan mempengaruhi kompensasi yang didapat antar karyawan. Kedua market, ketika job sudah didapatkan maka United Tractors juga melihat market. Market dinilai dari seberapa penting dan seberapa berat pekerjaan itu saat dilapangan dan bagaimana harga pasar

terhadap pekerjaan tersebut. Dan ketiga skill, skill ini dilihat dari pekerjaan tersebut membutuhkan skill seperti apa dan seberapa jauh dibutuhkan skill tersebut. Biasanya untuk *skill* sendiri dibutuhkan untuk karyawan yang kerjanya berada dilapangan atau untuk manajerial itu sendiri. United Tractors kemudian mengklasifikasikan pekerjaan tersebut dengan memberi arrange angka 0 – 10 terhadap pekerjaan tersebut.

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa, teori yang ada dibuku dengan hasil yang ada dilapangan ternyata memiliki kesamaan. Dalam mengevaluasi pekerjaan ada banyak metode yang dapat dijadikan acuan, pada fakta nya metode tersebut tidak dapat digunakan secara keseluruhan. Menurut United Tractors evaluasi pekerjaan menggunakan metode klasifikasi pekerjaan sudah akurat dan tidak membutuhkan waktu yang lama sehingga apa yang diteliti

dapat langsung cepat terealisasi untuk hal penetapan kompensasi ini.

Langkah ketiga yaitu, mengelompokkan pekerjaan serupa ke dalam tingkatan pembayaran menurut teori Dessler yang ada tingkatan pembayaran adalah sebuah tingkatan pembayaran meliputi sejumlah pekerjaan yang memiliki tingkat kesulitan yang setara. Tingkatan pembayaran terdiri dari beberapa pekerjaan yang kesulitan kepentingannya sama seperti yang dinyatakan oleh evaluasi pekerjaan. Jika metode evaluasi menggunakan metode klasifikasi pekerjaan maka, tingkatan pembayarannya terdiri dari beberapa metode yang jatuh ke dalam sebuah kisaran metode klasifikasi tersebut.

Pada United Tractors pekerjaan dikelompokkan berdasarkan latar belakang pendidikan karyawan tersebut. Semakin tinggi latar belakang pendidikan karyawan tersebut maka

pekerjaan yang diterima semakin menantang. *Job description* dan *work challenge* disesuaikan berdasarkan latar belakang pendidikan. Latar belakang pendidikan inilah yang menentukan golongan dari karyawan itu sendiri. Ketika data sudah didapatkan maka golongan tersebut di klasifikasi bersama pengusaha dan serikat pekerja dalam forum diskusinya dan diterbitkan finalisasi surat keputusan.

Dapat disimpulkan teori dan data yang diperoleh memiliki kesamaan. Metode yang diterapkan berbeda akan tetapi *output* yang dihasilkan tetap sama. United Tractors menggunakan klasifikasi pekerjaan. Sehingga menghasilkan beberapa golongan yaitu, golongan I dan II karyawan dengan latar belakang pendidikan SMA, golongan III untuk karyawan yang memiliki latar belakang pendidikan D3, golongan IV sampai dengan golongan VII, bagi

karyawan yang memiliki latar belakang pendidikan minimal S1.

Langkah keempat, memberi harga setiap tingkatan pembayaran. Menurut konsep Dessler yang ada di buku, hal tersebut digambar dengan menggunakan kurva upah. Kurva upah ini bertujuan untuk memperlihatkan hubungan antara nilai pekerjaan seperti yang ditentukan oleh salah satu metode evaluasi pekerjaan dan taraf pembayaran rata-rata saat ini untuk tingkatan pembayaran.

Pada langkah keempat, United Tractors tidak mengikuti teori Dessler dikarenakan United Tractors memiliki standarisasi tentang pengupahan. Standar tersebut diatur oleh PT Astra Internasional, karena United Tractors merupakan salah satu perusahaan yang berada di bawah naungan PT Astra Internasional yang bergabung dalam group Astra Internasional yang

mengatur menengai heavy equipment mining and energy.

Memperbaiki taraf pembayaran, langkah ini menurut di buku merupakan langkah terakhir dalam menetapkan kompensasi. Memperbaiki taraf pembayaran dapat dilakukan dengan cara mengembangkan kisaran pembayaran. Kisaran pembayaran adalah serangkaian langkah atau level di dalam sebuah tingkatan pembayaran, biasanya berdasarkan pada tahun pelayanan.

United Tractors sangat memperhatikan hal ini, United Tractors memperbaiki taraf pembayaran berdasarkan masa kerja. Sudah ada ketentuan atas faktor masa kerja yang nantinya akan diperhitungkan untuk menghitung gaji pokok yang akan didapat oleh karyawan. Selain itu, United Tractors selalu memperbaiki upah yang akan diberikan ke karyawanya, United Tractors dan

serikat pekerja selalu mengadakan evaluasi perjanjian kerja bersama setahun dua kali. Hal ini terlihat bahwa United Tractors selalu mengedepankan kesejahteraan karyawannya.

Berdasarkan pemaparan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa teori yang ada dibuku dan data yang didapat dilapangan memiliki kesamaan. Memperbaiki adalah salah satu hal yang penting karena dengan memperbaiki kita dapat mengevaluasi segala sesuatu. Memperbaiki taraf pembayaran tidaklah mudah karena, faktor ini cenderung dipengaruhi oleh faktor masa kerja. Karyawan tentu memiliki masa kerja yang berbeda-beda dalam satu golongan oleh karena itu, United Tractors menerbitkan buku perjanjian kerja bersama hal ini supaya karyawan dapat mengetahui kompensasi apa yang diberikan oleh perusahaan.

3.2. Bentuk Kompensasi Pegawai

Dalam menetapkan bentuk-bentuk kompensasi yang akan diterima setiap perusahaan pasti memiliki kebijakan berbeda. Kompensasi sangat berkaitan dengan kelangsungan hidup karyawan baik karyawannya itu sendiri maupun keluarga. Karena mayoritas yang bekerja adalah laki-laki, dan laki-laki tersebut sebagai tulang punggung keluarga mau tidak mau perusahaan harus memikirkan keluarga dari para karyawannya tersebut.

Tabel 2. Perbandingan Teori dan Praktik Lapangan Bentuk - Bentuk Kompensasi

| Bentuk-bentuk Kompensasi | |
|---------------------------------|--------------------------|
| Teori | Praktik |
| A. Upah dan Gaji | A. Upah dan Gaji |
| B. Benefit dan Pelayanan | B. Benefit dan Pelayanan |

Sumber : Hasil Penelitian (2016)

Menurut Mangkunegara bentuk kompensasi ada dua macam yaitu yang

pertama upah dan gaji yang kedua benefit dan pelayanan.

Pertama upah dan gaji, menurut teori yang ada dibuku bahwa Upah adalah pembayaran berupa uang untuk pelayanan kerja atau uang yang biasanya dibayarkan kepada pegawai secara per jam, per hari, dan per setengah hari. Sedangkan gaji merupakan uang yang dibayarkan kepada pegawai atas jasa pelayanannya yang diberikan secara bulanan.

Pada United Tractors, upah adalah hak pekerja yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari perusahaan kepada pekerja yang ditetapkan dan dibayarkan menurut perjanjian kerja, kesepakatan dan peraturan perundang-undangan. Tunjangan bagi pekerja dan keluarganya atas suatu pekerjaan yang telah dilakukan itu termasuk dalam upah yang diberikan oleh perusahaan. Sedangkan, gaji adalah imbalan berupa

uang yang merupakan bagian dari upah yang belum ditambah tunjangan apapun dan diterima oleh pekerja secara tetap setiap bulan berdasarkan nilai jabatan dan kompetensi pekerja.

United Tractors juga memberikan upah untuk karyawan dalam bentuk tunjangan. Tunjangan yang didapatkan karyawan dan keluarganya yaitu, Fasilitas dan Tunjangan Transport, Fasilitas makan, Gaji Pokok, Upah Perjalanan Dinas (UPD), Tunjangan Komunikasi, Tunjangan Hari Raya, Penghargaan Masa Kerja, Karyawan Terbaik, Bonus, Upah lembur dan uang makan lembur, Bantuan pengobatan, Bantuan Pernikahan dan Bantuan Kedukaan, Bantuan Kacamata, Cuti Tahun/ cuti besar, Cuti tahunan, Tunjangan cuti besar, Rekreasi, dan Program pensiun.

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa konsep dengan keadaan yang ada dilapangan sama.

Upah dan gaji harus diberikan kepada karyawan atas kewajibannya dia perusahaan tersebut. Hanya saja data yang diperoleh dari lapangan lebih terurai secara rinci dan ada hal-hal yang harus dipertimbangkan lebih lanjut dalam menetapkan upah dan gaji. Upah dan gaji adalah hak karyawan, untuk sistematisa penetapan dan pemberian kompensasi itu tergantung kebijakan perusahaannya masing-masing.

Kedua, *benefit* (keuntungan) dan pelayanan. Menurut konsep yang dibuku Mangkunegara bahwa *Benefit* adalah nilai keuangan (moneter) langsung untuk pegawai yang secara cepat dapat ditentukan. Sedangkan pelayanan adalah nilai keuangan (moneter) langsung untuk pegawai yang tidak dapat secara mudah ditentukan. Progran *benefit* bertujuan untuk memperkecil *turnover*, meningkatkan modal kerja, dan meningkatkan keamanan.

Pada United Tractors benefit adalah tambahan pendapatan diluar gaji pokok / upah pokok yang diberikan perusahaan kepada pekerja. Sedangkan fasilitas adalah sarana, prasarana, dan kenikamatan dalam bentuk natura yang disediakan perusahaan untuk menunjang pelaksanaan tugas dan fungsi pekerja atau untuk meningkatkan kesejahteraan karyawannya.

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa benefit dan pelayanan yang didapat hanya untuk meningkat kesejahteraan karyawan hal ini bertujuan agar karyawan di perusahaan tersebut tidak mengalami turnover yang tinggi karena karyaawan tersebut kurang merasa nyaman dan merasa tidak diberi kesejahteraan sebagaimana mestinya. Oleh karena itu, benefit dan pelayanan adalah hal penunjang kesejahteraan karyawan.

3.3. Asas-asas Kompensasi

Dalam menetapkan kompensasi harus memiliki dasar. Asas-asas kompensasi merupakan aspek yang harus diperhatikan. Asas kompensasi ini umumnya sama diterapkan disemua perusahaan.

Tabel 3. Perbandingan Teori dengan
Praktik Lapangan Asas-asas
Kompensasi

| Asas-Asas Kompensasi | |
|---------------------------------|-------------------|
| Teori | Praktik |
| A. Asas Keadilan | A. Asas Keadilan |
| B. Asas Kelayakan dan Kewajaran | B. Asas Kelayakan |

Sumber : Hasil Penelitian (2016)

Menurut teori yang ada dibuku Suwatno dan Donni asas-asas kompensasi terdiri dari dua asas yaitu, asas keadilan dan asas kelayakan.

Menurut Suwatno dan Donni pertama, asas keadilan ialah adanya konsistensi imbalan bagi para karyawan yang melakukan tugas dengan bobot yang sama. Kompensasi karyawan disuatu jenis pekerjaan dengan

kompensasi karyawan di jenis pekerjaan lainnya, yang mengerjakan pekerjaan dengan bobot yang sama, relatif akan memperoleh besaran kompensasi yang sama.

Pada PT United Tractors, asas keadilan adalah setiap karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya berdasarkan pekerjaan yang diberikan dan memiliki bobot yang sama. Asas keadilan harus menjadi dasar penilaian, perlakuan dan pemberian hadiah atau hukuman bagi setiap karyawan. Dengan asas keadilan maka akan tercipta suasana kerja sama yang baik, semangat kerja, disiplin, totalitas, dan stabilisasi karyawan akan menjadi lebih baik sehingga mengurangi *turn over* yang tidak diinginkan dan harus seminimal mungkin mengurangi ketidakpuasan karyawan terhadap kompensasi yang didapatkannya.

Dapat disimpulkan bahwa teori menurut Suwatno dan Donni dengan keadaan lapangan di United Tractors memiliki kesamaan. Bahwa asas keadilan dilihat dari segi pekerjaan. Apabila karyawan tersebut mendapatkan pekerjaan dan bobot yang sama maka kompensasi yang diberikan besarnya harus sama, hal ini bertujuan agar tidak terjadi perbedaan dalam segi kompensasi dan mencegah terjadi turn over yang tinggi. Pekerjaan dapat dilihat dari *job description* karyawan, apabila *job description* tersebut terdapat perbedaan maka *job description* tersebut harus direview lebih lanjut.

Menurut teori di buku Suwatno dan Donni kedua, asas kelayakan dan kewajaran besaran kompensasi yang akan diberikan akan mencerminkan status, pengakuan, dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang akan dinikmati oleh karyawan beserta keluarganya. Sedangkan kompensasi

yang wajar berarti besaran kompensasi harus mempertimbangkan faktor-faktor seperti prestasi kerja, pendidikan, jenis pekerjaan, risiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan, dan lain-lain.

United tractors menerapkan asas kelayakan dilihat dari tolok ukur layak dan wajar adalah penetapan kompensasi didasarkan atas batas upah minimal pemerintah, latar belakang pendidikan, risiko pekerjaan, dan golongan. Hal ini bertujuan agar tidak terjadi perbedaan kompensasi.

Berdasarkan pemaparan diatas, dapat disimpulkan bahwa asas kompensasi ada dua asas yaitu keadilan dan asas kelayakan. Menurut teori Suwatno dan Donni dan United Tractors asas kelayakan memiliki kesamaan. Asas ini memiliki dasar pertimbangan yang sama.

4. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan pada karyawan *associate*

bagian *corporate human capital organization productivity cost control & partner management* di PT United Tractors, Jakarta Timur. Dapat disimpulkan bahwa prosedur penetapan kompensasi baik secara teori maupun secara *real* prosedur dimulai dengan survey, setelah itu langkah selanjutnya adalah evaluasi pekerjaan. Evaluasi pekerjaan ini terdapat banyak metode yang dapat menjadi acuan tetapi dalam kenyataan realnya tidak semua metode tersebut dapat digunakan oleh perusahaan. Perusahaan memilih metode yang paling efektif yang diterapkan di perusahaannya. Pada saat evaluasi pekerjaan para pengusaha mengelompokkan pekerjaan yang serupa ke dalam tingkatan pembayaran dan memberi harga pada pekerjaan tersebut, hal ini menunjukkan bahwa teori yang ada di buku dengan yang ada di lapangan memiliki kesamaan. Kesimpulan ini didukung oleh

penelitian yang dilakukan oleh Fauzi (2014:185). Pada penelitian Fauzi dapat diperoleh kesimpulan bahwa kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial terbukti signifikan mempengaruhi produktivitas karyawan. Penelitian ini diperkuat dengan penelitian sebelumnya dari Firmandari (2014:32) bahwa variable gaji dan tunjangan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Selain prosedur, penelitian ini melihat dari segi bentuk kompensasi yang diterapkan oleh PT United Tractors. Perusahaan menetapkan bentuk kompensasi berupa gaji pokok dan benefit yang didapatkan untuk karyawan dan keluarganya.

Referensi

- Desller G. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Indeks.
- Fauzi U. 2014. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Trakindo Utama Samarinda.

Samarinda: Ejournal Ilmu
administrasi Bisnis Vol 2(3) 172-
185.

Firmandari N. 2104. Pengeruh
Kompensasi Terhadap Kinerja
Karyawan Dengan Motivasi Kerja
Sebagai Variable Moderasi (Studi
Pada Bank Syariah Mandiri
Kantor Cabang Yogyakarta).
Yogyakarta: Jurnal Ekonomi dan
Bisnis Islam Vol IX (1) 25-34.

Handoko H. 2014. Manajemen
Personalia dan Sumber Daya
Manusia. Yogyakarta: BPFE.

Mangkunegara AP. 2104. Manajemen
Sumber Daya Perusahaan.
Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Suwatno, Priansa DJ. 2011. Manajemen
SDM dalam Organisasi Publik
dan Bisnis. Bandung: Alfabeta.